



Invertir en la población rural

Comité de Evaluación

123.º período de sesiones
Roma, 6 de octubre de 2023

Respuesta de la Dirección del FIDA al Examen del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA12

Signatura: EC 2023/123/W.P.3/Add.1

Tema: 4

Fecha: 27 de septiembre de 2023

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para examen

Referencias útiles: Informe de la Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA ([GC 44/L.6/Rev.1](#))

Medida: Se invita al Comité de Evaluación a que examine la Respuesta de la Dirección del FIDA al Examen del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA12.

Preguntas técnicas:

Chitra Deshpande

Asesora Principal, Resultados y Recursos
División de Políticas y Resultados Operacionales
Correo electrónico: c.deshpande@ifad.org

Dimitra Stamatopoulos

Especialista en Políticas y Resultados
División de Políticas y Resultados Operacionales
Correo electrónico: d.stamatopoulos@ifad.org

Respuesta de la Dirección del FIDA al Examen del Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA12

I. Introducción

1. La Dirección acoge con satisfacción este nuevo tipo de evaluación, que proporciona información sucinta y oportuna para contribuir a las herramientas estratégicas y de gestión institucionales. Este examen proporcionó aportaciones que servirán para perfeccionar el Marco de Gestión de los Resultados (MGR) de la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13), teniendo en cuenta las enseñanzas extraídas de anteriores MGR y las impresiones recabadas por diversos departamentos del FIDA. El examen brindó una valiosa oportunidad para aprender sobre el diseño y la aplicación del MGR.
2. La Dirección concuerda con los hallazgos generales de este examen y ya ha incorporado algunas de las medidas descritas en relación con la perspectiva futura, como la simplificación de los indicadores y la revisión de los objetivos, en la versión propuesta del MGR de la FIDA13. Varias esferas de actividad, como la creación de una comunidad de práctica y el informe de fin de ciclo, se llevarán a cabo a más largo plazo, mientras que otras, como los indicadores de costos o la realización de auditorías externas, no se consideran necesarias, teniendo en cuenta los mecanismos existentes. Asimismo, la Dirección opina que los hallazgos relativos a la calidad de los datos de las unidades de gestión de los proyectos (UGP) merecen una evaluación específica por separado, debido a la diferente naturaleza de las responsabilidades y los retos que entrañan. En el resto de este documento se ofrece el punto de vista de la Dirección acerca de los principales hallazgos del examen y las ideas sobre la perspectiva futura.

II. Consideraciones relativas a los principales hallazgos

3. **La Dirección concuerda con los hallazgos del examen referentes a la calidad de los datos de las UGP.** La calidad de estos datos afecta a la precisión de los indicadores de los productos, los efectos directos y el alcance en el nivel II. En concreto, afecta a 16 indicadores del nivel II de los 67 indicadores del MGR de la FIDA12, y a 13 indicadores del nivel II de los 56 indicadores del MGR de la FIDA13. **Es importante aclarar que, como parte de sus funciones relativas a la gestión de proyectos, es el personal de seguimiento y evaluación (SyE) de las UGP, y no el FIDA, el responsable del seguimiento y la recopilación de los datos** en que se basan estos indicadores, incluidas las encuestas para la obtención de datos relativos a los efectos directos. El FIDA lleva a cabo comprobaciones exhaustivas y estructuradas de la coherencia de los datos que recibe de las UGP, pero la garantía de la calidad queda en buena medida fuera del control directo del Fondo. Para el nivel II, los resultados se triangulan con los datos de las evaluaciones del impacto del FIDA, en las que las UGP tienen un papel menos directo.
4. **El FIDA ha realizado notables esfuerzos para mejorar la capacidad de SyE en los países, a pesar de su limitado control directo en este ámbito.** El abundante material de orientación sobre SyE elaborado en los últimos años se ha sintetizado y puede consultarse en línea en la [nota sobre los recursos de SyE](#)¹. Estos recursos complementan la capacitación en SyE financiada por el Programa de Seguimiento y Evaluación Rurales (PRIME), a la que han tenido acceso los responsables y gestores de SyE de los proyectos financiados por el FIDA. El Fondo también refuerza la capacidad de las UGP en los países al realizar las evaluaciones

¹ El material de orientación incluye el marco de indicadores básicos, en el que se ofrecen descripciones detalladas de esos indicadores, orientación detallada sobre encuestas sobre los indicadores básicos, incluidos módulos de formación en línea, dos cursos de la Academia de Operaciones del FIDA dedicados específicamente al SyE y seis módulos de formación sobre SyE para los proyectos del FIDA.

del impacto. Asimismo, en 2023 el FIDA ha formulado un plan de acción de SyE, en virtud del cual desarrollará una herramienta de recopilación de datos adaptada a los indicadores básicos de resultados. Esta herramienta estará a disposición de las UGP y de las empresas de recogida de datos con objeto de facilitar la recopilación y la normalización de los datos. No obstante, hay margen para mejorar la medición de los datos del alcance, los efectos directos y los productos, como se reconoce en las últimas ediciones del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), del Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de transversalidad (RIME) y del Informe del Presidente sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la Dirección (PRISMA).

5. En relación con lo anterior, **la Dirección acogería con satisfacción una evaluación por separado con orientaciones específicas sobre la capacidad de SyE de las UGP.** Esta cuestión afecta al seguimiento de los proyectos, que es clave para la obtención de resultados y, por ende, trasciende los indicadores del nivel II del MGR. La Dirección coincide con la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) en la importancia de garantizar que las orientaciones en materia de SyE elaboradas y las actividades de capacitación llevadas a cabo hasta la fecha arrojen resultados. Para potenciar su utilidad, una evaluación sobre SyE debe partir de la comprensión de las limitaciones que plantea el trabajo con las UGP, en particular del hecho de que la responsabilidad, el funcionamiento del sistema y la responsabilidad de los datos están en manos de los Gobiernos, que la capacidad del sistema varía de un país a otro y que la rotación del personal limita la retención de conocimientos. Por lo tanto, una evaluación del SyE habría de ser distinta del examen del MGR de la FIDA12, puesto que los objetivos, las esferas de responsabilidad, los retos y los entornos de ejecución respectivos son completamente diferentes.
6. **En el examen se indican aspectos que se deben mejorar en la responsabilidad de los indicadores del MGR en todo el FIDA; sin embargo, es importante aclarar que el MGR engloba una selección de indicadores que ya se utilizan** en varias divisiones del FIDA para supervisar los resultados en distintos niveles. Por ejemplo, los indicadores relacionados con los resultados de los países se extraen de los informes finales de los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y de las encuestas a las partes interesadas utilizadas en las divisiones regionales para mejorar el diseño. Del mismo modo, los indicadores de resultados de los proyectos a su finalización se analizan en los exámenes regionales sobre la situación de la cartera del FIDA, en los que se examinan las enseñanzas extraídas sobre los aspectos que se deben mejorar. La Dirección seguirá aprovechando estos y otros mecanismos existentes para garantizar que los directores en los países, especialmente sobre el terreno, comprendan plenamente los indicadores y los hagan suyos. La elevada rotación de personal puede haber contribuido a una menor aceptación en los últimos años. Una vez más, estos esfuerzos trascienden el MGR y son aún más pertinentes en el contexto del diseño, la ejecución y la obtención de resultados de los proyectos sobre el terreno.
7. **La Dirección está dispuesta a colaborar en cualquier examen independiente de la metodología de evaluación del impacto** que se realice en el futuro para verificar su solidez. Cabe señalar que la IOE ha presentado observaciones a la Junta Ejecutiva sobre la metodología de selección de una muestra de proyectos y de extrapolación. Además, la metodología de extrapolación ha sido validada externamente por expertos de la Universidad de Minnesota, la Universidad de Perugia y el Programa Mundial de Alimentos y, tras un exhaustivo examen inter pares, se ha publicado en una prestigiosa revista académica un artículo académico

en el que se describe la metodología de extrapolación². También conviene mencionar que el FIDA mantiene el mayor nivel de control posible sobre la calidad de los datos de las evaluaciones del impacto, en comparación con otros indicadores del nivel II, dado el papel menos directo de las UGP.

III. Punto de vista de la Dirección en relación con la perspectiva futura

8. **Esfera 1. Estudiar la posibilidad de abandonar la práctica de establecer metas para casi todos los indicadores.** La posición de la Dirección coincide con la de la IOE. Para el MGR de la FIDA13, la propuesta de la Dirección es abandonar los objetivos de seguimiento de los resultados en el ámbito de los productos y los efectos directos. La composición de la cartera y los tipos de proyectos que se financien dependen de la demanda de los países prestatarios, por lo que cambian entre los ciclos de reposición y de un año a otro. En consecuencia, es difícil predecir qué tipo de proyectos figurarán en la cartera del FIDA dentro de tres o cinco años, y la composición de la cartera tiene un gran impacto en los resultados obtenidos. El FIDA propone hacer un seguimiento de los indicadores del alcance, los productos y los efectos directos en el nivel II y seguir informando sobre los resultados efectivos alcanzados.
9. **Esfera 2. Desarrollar y facilitar metadatos para todos los indicadores del MGR.** La Dirección concuerda con la importancia de los metadatos en los tres niveles y ya ha empezado a actuar en tal sentido. Ya existen metadatos para los indicadores del MGR, que actualmente solo están accesibles a nivel interno. Como primer paso, durante la elaboración del MGR de la FIDA13, la Dirección ha trabajado en la mejora de las definiciones detalladas de los indicadores a fin de aumentar la claridad sobre la manera de calcularlos y reducir el margen de error. Las definiciones de los indicadores son públicas³, y el FIDA las hará más accesibles publicándolas por separado en una página web específica. Estos metadatos se añadirán a los datos de la evaluación del impacto, que la Dirección pretende poner a disposición del público.
10. Además, la Dirección trabajará en la mejora de los metadatos públicos con el fin de facilitar aún más la recopilación y agregación de datos, así como el cálculo de los indicadores. La metodología de la evaluación del impacto del FIDA está bien documentada en el sitio web del Fondo y en el micrositio sobre la evaluación del impacto. En el marco de la aplicación de la nueva Política del FIDA en materia de Gobernanza de Datos, se están elaborando metadatos y documentación sobre datos para las evaluaciones del impacto; los productos de esta labor en curso serán objeto de publicación.
11. **Esfera 3. Tener en cuenta las consideraciones de costos (de personal y financieros) vinculados a los datos sobre los indicadores nuevos/adicionales para seleccionar los indicadores y aplicar el MGR.** Al actualizar el MGR para la FIDA13, la Dirección ha dado prioridad a los indicadores estratégicos que pueden evaluar los resultados del FIDA desde un punto de vista holístico. Además, en consonancia con las consideraciones de la IOE en materia de eficiencia, la Dirección ha reducido el número de indicadores del MGR de 67 a 56 en la FIDA13. La Dirección también está trabajando en la mejora y automatización del cálculo de algunos indicadores mediante la actualización del tablero del MGR.
12. Es importante señalar que la mayoría de los costos asociados al seguimiento de los indicadores del MGR existirían incluso sin el MGR, pues este comprende una selección de indicadores ya existentes. Por ejemplo, la Dirección supervisa varios

² Garbero, A. (2021): "Aggregate development effectiveness and externally-valid extrapolation: a fourth principle for Agency-Wide Performance Measurement Systems?" *Journal of Development Effectiveness*, 1 n.º 2: 117-144.

³ Véase el documento IFAD13/2/R.2/Add.1, que contiene definiciones preliminares. El FIDA va a presentar la versión revisada del MGR de la FIDA13 en el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA13, que se celebrará en noviembre de 2023, junto con una versión actualizada (y pública) de las definiciones de los indicadores.

indicadores que son importantes para la gestión de la organización y la cartera (tales como la ejecución de la cartera, el progreso de la ejecución, el desembolso y el impacto), y algunos de ellos se recogen en el MGR. Algunos de estos indicadores también se encuentran en un [tablero de los resultados de las operaciones](#), disponible públicamente en línea. La Dirección seguirá tratando de aumentar la eficiencia en el seguimiento de todos estos indicadores, incluidos los que forman parte del MGR.

13. **Esfera 4. Establecer una comunidad de práctica del FIDA para todos los indicadores pertinentes.** La Dirección concuerda con la opinión de la IOE y está estableciendo una comunidad de práctica sobre SyE a nivel de proyecto como parte de su plan de acción de SyE para 2023. En ella participarán miembros del personal y consultores del FIDA que participan en las actividades de SyE a nivel de proyecto. El grupo se unirá a un número creciente de comunidades de práctica orientadas a usuarios externos. La comunidad de práctica de SyE fomentará el intercambio de información y mejorará los vínculos entre los principales agentes implicados en el fortalecimiento del SyE a nivel de proyecto y se integrará en la actual estructura de gestión de los conocimientos del FIDA. La mejora de los datos del MGR será una consecuencia esperada del refuerzo del SyE. A largo plazo, es probable que esto mejore la precisión de los indicadores del alcance, los efectos directos y los productos del nivel II.
14. **Esfera 5. Aumentar la credibilidad y la fiabilidad de todos los datos sobre los indicadores del MGR.**
 - a) **Continuar con la práctica de llevar a cabo una autoevaluación del MGR al final de cada ciclo de reposición y ampliar su alcance para incluir la pertinencia y la eficacia del MGR, los problemas que plantea la recopilación, la garantía de la calidad, el análisis y el uso de los datos.** A la Dirección le complace observar el reconocimiento de la autoevaluación que lleva a cabo sobre el progreso y la pertinencia de los indicadores del MGR. Las principales conclusiones de este proceso se resumirán en un anexo específico del informe sobre la reposición de los recursos o en un informe independiente que se presentará en el tercer período de sesiones de la Consulta. En el anexo o informe independiente se explicarán los motivos para mantener, modificar, sustituir o eliminar un indicador del MGR de un ciclo al siguiente, aprovechando las enseñanzas extraídas y la experiencia de anteriores MGR y del uso de indicadores. Además, cada RIDE incluye, en un anexo específico, una descripción de la metodología aplicada para calcular los indicadores del MGR, junto con las limitaciones y dificultades relacionadas con la recopilación de datos⁴. De cara al futuro, la Dirección seguirá mejorando estas herramientas en la medida de lo posible, por ejemplo incluyendo detalles sobre los procesos de garantía de la calidad llevados a cabo, sin dejar de mantener un equilibrio entre la extensión de los informes y su foco específico.
 - b) **Como parte de esta autoevaluación, los datos sobre los progresos notificados en la información al final del ciclo del RIDE deben ser objeto de auditorías de la calidad.** La Dirección se compromete a aprender de la experiencia y a seguir mejorando el MGR a través de la autoevaluación y el apoyo continuo de la IOE. Sin embargo, una auditoría de calidad independiente plantearía importantes desafíos técnicos, ya que cada conjunto de indicadores es muy diferente y requeriría distintos tipos de auditorías o exámenes. Además, algunos de los indicadores no son adecuados para este tipo de auditorías (por ejemplo, los indicadores del nivel II basados en datos externos de las UGP o los indicadores relacionados con las calificaciones al término de la ejecución de los proyectos). No obstante, en la medida de lo

⁴ Véase, por ejemplo, el documento [EC 2023/122/W.P.4](#), anexo VII.

posible, el FIDA lleva a cabo un exhaustivo proceso de garantía de la calidad en relación con la agregación de datos. Otra consideración que ha de tenerse en cuenta es que una auditoría externa de la calidad tendría un costo. Por lo tanto, la opinión de la Dirección es que la garantía de la calidad debe seguir realizándose a nivel interno. La Dirección seguirá trabajando para mejorar la garantía de la calidad y aprovechará los productos de evaluación de la IOE.

- c) **De conformidad con las prácticas de otras instituciones financieras internacionales, el FIDA debería utilizar los datos procedentes de fuentes independientes cuando estén disponibles.** La Dirección utiliza datos de fuentes independientes en el nivel I del MGR. Para el nivel II se utilizan fuentes de autoevaluación, ya que están más actualizadas que las fuentes independientes y, por ende, permiten un seguimiento más oportuno de las esferas más deficientes. Además, como estas fuentes se han utilizado para múltiples ciclos de reposición, permiten la comparabilidad entre ciclos. Los objetivos se han fijado sobre la base de las tendencias históricas. La Dirección y los Estados Miembros debatirán la propuesta de MGR de la FIDA13 en el tercer período de sesiones de la Consulta sobre la FIDA13, en noviembre de 2023; la Dirección está abierta a seguir explorando opciones en consulta con los Estados Miembros.
- d) **Esta evaluación de final de ciclo debería validarse de forma independiente.** La Dirección agradece las observaciones de la IOE sobre la calidad de los documentos del próximo MGR y sobre el RIDE y sus anexos, y mantiene su compromiso de abordar las esferas más deficientes en pro de la mejora de la presentación de informes.